



为您的企业打 造“关税防火墙”： 运营卓越之道

运用运营卓越策略，应对关税挑战。学习提升效率、优化供应链、增强财务韧性的关键策略，助力企业长期成功。

市场及政策的变化，关税不确定性可能带来的风险和影响，让企业持续面对挑战，企业必须迅速适应，将危机化为机遇。卓越运营可以成为关键策略，不仅能减轻关税影响，还能提升企业的敏捷性、韧性和长期竞争力。

以下七大策略，助您在挑战中稳步前行：

构建财务韧性

掌控生产成本，以减轻关税影响。提高成本透明度和问责制，以便更有效地分配资源，维持盈利能力，并增强抵御外部市场压力的韧性。

- 多元化供应商：通过扩大供应商网络，降低风险。专注于那些有能力在需要时扩大生产规模的可靠合作伙伴，同时将地缘政治风险缓解纳入战略考量。
- 替代采购策略：探索与享有有利贸易协定国家的合作伙伴关系。与新供应商建立信任，协商长期合同以确保稳定定价。
- 精益采购和供应链：实施精益原则，优化采购流程，减少浪费，提升成本效率。标准化流程，提高收货和仓储操作的效率和问责制，通过消除浪费和简化工作流程来实现。

灵活供应链策略

供应链在降低关税脆弱性方面发挥着关键作用，通过在采购或可能的搬迁方面变得更加灵活。审查并优化供应链策略，以有效应对不断演变的贸易条件，最小化风险。这些行动应对了即时关税挑战，同时为运营敏捷性奠定了坚实基础。

- 量化关税潜在风险：评估拟议关税变化可能如何影响产品线和供应链组件。制定详细成本影响分析，明确高风险领域，包括逐项产品的分解。
- 增强成本透明度：实施能够提供关键运营和支出可视化的系统，确保各部门财务问责。考虑使用企业资源计划（ERP）工具，实现成本跟踪的集中化和自动化。采用可视化管理系统，以便“看到”机会并推动改进问责制。
- 情景规划：模拟不同关税情景下的财务结果，为潜在影响做好准备。运用敏感性分析，探索不同关税率如何影响整体盈利能力。

发掘运营效率新机遇

运营效率为应对成本上升和维持盈利能力奠定了基础。积极实施能够简化工作流程、减少浪费并挖掘运营潜力的策略，以直面财务压力。

- 精益生产：消除浪费，专注于增值活动以提升生产力。运用价值流图等工具识别生产流程中的低效环节。
- 预防性和预测性维护：运用数据驱动技术，在设备故障前解决问题，避免昂贵的停机时间。实施物联网传感器实时监控设备性能，推动自主、预防性和预测性维护，以提升吞吐量、降低成本并改善交付。
- 库存优化：在原材料和成品之间取得平衡，避免库存积压过多。运用需求预测，并探索供应商合作等创新策略，保持灵活性，减少多余库存。
- 集成计划：改进生产计划和资源分配，提高吞吐量。运用高级计划和调度（APS）软件，实现运营的更好同步。

利用先进技术

制造技术为在日益复杂的市场中提升敏捷性、生产力和增强决策制定提供了一种有力方式。除了解决眼前问题外，这些技术还赋予企业发现并把握长期改进机会的能力。

- 高级分析：运用数据驱动的洞察力，识别节省成本的机会并提升运营效率。部署机器学习模型，挖掘历史数据中的模式，做出更明智的决策。
- 供应链控制塔：采用数字平台实时跟踪和管理供应链活动。考虑实施区块链技术，实现安全透明的跟踪。
- 自动化：实施机器人技术和自动化，以减少劳动力成本并提升一致性。在生产和行政流程中自动化重复性任务。
- 预测性分析：运用机器学习预测设备故障，提高正常运行时间。将预测工具与维护计划整合，优化运营。

重新思考产品设计

简化和优化产品是降低生产成本、提高利润率的关键，尤其是在原材料成本不断上升的情况下。以下策略将指导团队评估产品线的盈利能力，并发现简化运营、提升效率和增强客户价值的机会：

- 价值工程：重新设计产品，降低生产成本，同时不牺牲质量。进行跨职能审查，识别不必要的功能或材料。

- 简化产品线：专注于高利润率产品，减少生产复杂性。分析销售数据，确定哪些产品能带来最高的投资回报率。
- 面向制造的设计：从一开始就将成本效益特征融入新产品设计中。在设计初期就让工程团队参与进来，使生产能力和产品需求相匹配。

培育成本意识文化

专注于效率和成本削减的文化能够放大运营改进的影响。在各个层面吸引员工参与成本节约计划，并将他们的努力与更广泛的业务目标对齐。这种统一的方法不仅能加强问责制，还能在整个组织中促进持续改进。

- 员工参与：鼓励各级员工识别并采取成本节约措施。
- 激励对齐：将绩效指标和奖励与效率提升和成本削减挂钩。提供奖金或认可计划，以强化成本节约行为。
- 培训与发展：为团队配备必要的技能和知识，推动持续改进。开发量身定制的培训计划，以应对运营中的具体挑战
- 提高可见性：通过有效使用数字管理系统，让成本绩效对每个人可见。

保持改进动力

定义并跟踪清晰的指标，以维持改进并确保在影响点上问责。指标为评估进展、识别差距以及使团队努力与整体业务目标对齐提供了路线图。建立一个强大的测量框架，推动持续成功，并保持组织专注于产生影响的结果。

- 绩效跟踪：定义与成本节约、运营效率和关税影响缓解相关的KPI。例如，单位成本、生产前置时间、供应商可靠性得分等。
- 定期审查：进行常规评估，以确保进展并根据需要调整策略。与关键利益相关者每季度进行审查，保持对齐。
- 持续改进：实施系统以防止退步，并将最佳实践嵌入运营。运用持续改进框架，如Kaizen，以促进持续创新。

在挑战中蓬勃发展的平衡战略

应对关税的不确定，应对挑战需要战略远见和适应能力。通过拥抱这些实践，您不仅是保护企业免受关税影响，还在打造一个更高效、更具竞争力的企业。运营卓越之旅永无止境，但凭借正确的方法，企业可以将挑战转化为增长和创新的机遇。



Zheng Shang (尚征)

副总裁

